

## Innovation en santé collaborative et transversale, inclusive et de proximité Réflexions de nos visites de centres et d'écosystème d'innovation en Europe

Le CHU Sainte-Justine jouit d'une approche systémique à l'innovation et d'une organisation agile facilitant l'innovation ouverte et collaborative, de divers types (de continuité et de rupture, de type soins et services, technologique, affaires, sociales etc). Elle intègre des équipes dédiées à l'intégration des connaissances et de l'innovation, travaillant en synergie avec des équipes de coordination trajectoire, des plateaux (unités et cliniques de soins) ainsi que plusieurs équipes expertes professionnelles, universitaires et de soutien. Cette approche systémique inclut des processus de gestion facilitant le cycle de l'innovation, de l'idéation et la documentation du besoin, à la validation de pertinence, le développement, la recherche et l'expérimentation passant à l'implantation, la mesure d'impacts et la valorisation des innovations.

Afin de constamment améliorer cette approche systémique et intégrée de l'innovation au CHU Sainte-Justine, nous conduisons actuellement une recherche évaluative afin de mieux comprendre les catalyseurs et freins à notre gestion de l'innovation en santé. Aussi, nous avons fait une visite de trois centres et écosystèmes d'innovation en Europe : le centre d'innovation des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG), le *REshape innovation center* à *Radboud University Medical Center (Radboud UMC)* à Nimègue, Pays-Bas et aux Hôpitaux universitaires et à l'Université de Strasbourg. Nos trois visites auprès de nos partenaires nous ont permis de tirer trois réflexions et conclusions découlant d'échanges et visites fort inspirants :

1. L'intégration de l'innovation constitue un défi et une façon d'y arriver est d'inclure l'innovation dans les orientations stratégiques de l'organisation. Les HUG ont intégré des projets d'innovation dans leur planification stratégique et ont dédié plusieurs chefs de projets afin d'implanter des innovations organisationnelles, en soins et services et en recherche. Par exemple, un des chefs de projets du centre d'innovation est responsable d'implanter une plateforme web du patient partenaire sur laquelle est exposée les projets d'innovation initiés ou qui intègre un patient et qui sont communiqués à l'ensemble de l'institution. Un second chef de projet travaille à implanter un consentement unique à la recherche pour une base de données structurée pour l'ensemble des HUG et un troisième à l'expérience des collaborateurs (employés) afin de faciliter leur développement de carrière. Leur slogan est « Centre de l'innovation : chacun peut faire la différence »



Centre d'innovation des HUG, lieu de créativité et de co-construction

2. L'innovation en santé doit inclure des équipes d'exploration ayant des méthodologies, des outils et des espaces pour favoriser la créativité individuelle et collective. Le Reshape Innovation Center à Radboud UMC est une équipe d'exploration qui a pour mandat d'accompagner les équipes de toutes les directions de leur CHU dans les meilleures techniques de créativité, de design et de prototypage rapide, de l'idée ou du besoin, à sa validation de pertinence pour les patients-familles et les équipes, au prototypage rapide et à l'expérimentation du prototype à savoir s'il répond de façon pertinente et performante aux besoins. L'équipe du REShape center utilise des outils du design thinking, d'evidence-based design et des moyens et activités capitalisant sur l'innovation ouverte et collaborative. Par exemple, il organise des hackathons avec Dutch Hacking Health, des *30 days contest*, des projets d'une durée de 30 jours avec des patients, employés, cliniciens et des

chercheurs et des projets d'étudiants en médecine et sciences biomédicales échelonnés sur 6 mois. En ce qui concerne les espaces, ils ont converti des espaces de soins non-utilisés, tels que des anciennes salles du bloc opératoire, en espace de co-design et de créativité. Leur slogan est « Innovate, inspire, educate and research, with patients and human centered design »



Ancienne salle Clinique convertie créativité



Espace de créativité ou se réalise En espace de les projets de résidents

3. L'innovation en santé doit s'intégrer dans un écosystème d'innovation ouverte avec plusieurs acteurs de la société et métropole afin de capitaliser sur l'intelligence collective, plurisectorielle et interdisciplinaire tout en générant des modèles d'affaires innovants. Strasbourg comporte un riche écosystème incluant les patients-familles, des cliniciens, des employés, des chercheurs et des enseignants des CHU, des acteurs de l'industrie privée et publique et universitaires. Dans cet écosystème, nous retrouvons l'IRCAD, un Institut de recherche contre les cancers de l'appareil digestif à but non-lucratif, ayant pour mandat de développer des technologies de pointe en chirurgie co-construit avec des partenaires des CHU, de l'IRCAD et de l'industrie, testées et validées sur l'animal dans un premier temps. Une offre de formation continue pour les chirurgiens est également offerte, le tout auto-financé par un modèle d'affaires innovant. Ce modèle est par ailleurs répliqué à quelques endroits à travers le monde, notamment au Brésil et en Taiwan. En outre, la fabrique de l'hospitalité, une équipe dédiée à l'exploration et la coordination trajectoire, accompagne les équipes terrain afin de développer des innovations de continuité pour améliorer les processus de soins et services et l'expérience du patient et de sa famille. Leur slogan « Strasbourg, un écosystème d'innovation ouverte au service du citoyen ».



IRCAD, formation des chirurgiens sur le cochon prétransfert des compétences vers l'humain et la pratique clinique



La Fabrique de l'hospitalité, amélioration de la trajectoire de soins de la chirurgie pédiatrique

Nous avons également tiré trois constats, partagés par nos trois centres partenaires. En innovation en santé, il est essentiel de :

- Avoir une approche transversale et intégrée de l'innovation dans l'ensemble de l'organisation et non pas une direction ou centre d'innovation non intégré à part entière. **Une innovation collaborative, transversale et ouverte, par tous et ensemble.**
- inclure tous les acteurs clés dont les patients-familles, dans le développement, l'implantation et l'évaluation des impacts des innovations afin de créer une synergie d'équipe autour d'un objectif commun, soit d'améliorer la santé de nos populations. **Une innovation inclusive, par, pour et avec les patients-familles et tous les acteurs** de l'écosystème ainsi qu'une définition de la santé globale et inclusive, intégrant les divers secteurs tels que le transport, le design, l'art, la philanthropie, les affaires, etc.
- Avoir de multiples espaces de créativité polyvalents, in situ, proche des patients-familles et des équipes ou toute activité d'innovation de continuité par amélioration continue et de rupture se fait. **Une innovation de proximité.**

Nous revenons de nos visites encore plus inspirés et motivés à constamment améliorer notre gestion de l'innovation en santé afin de mieux accompagner nos patients-familles, équipes et partenaires à développer, implanter, évaluer les impacts et valoriser nos innovations pour améliorer la santé et le bien-être de notre population. Merci aux Hôpitaux universitaires de Genève, au *REshape Innovation Center de Radboud University Medical Center*, et à l'Université et aux Hôpitaux universitaires de Strasbourg pour leur partage de connaissances et de savoir-faire en innovation en santé!

Isabelle Demers, Msc.

Préidente-directrice générale adjointe, CHU Sainte-Justine

Kathy Malas, M.P.O.

Gestionnaire, Plateforme de l'innovation et des fonctions, CHU Sainte-Justine